

سرشناسه: کتس دی وریس، مانفرد، ۱۹۴۲ - م. Kets de Vries, Monfred F.R.
عنوان و نام پدیدآور: آبا رهبران، رهبر زاده می شوند یا رهبری را فرا می گیرند؟
(کند و کاوی در زندگی اسکندر مقدونی) / مانفرد ف. ر. کتس دی وریس؛ الیزابت
انگل لاو؛ ترجمه مینا علاء.

مشخصات نشر: تهران: ققنوس، ۱۳۸۶.

مشخصات ظاهری: ۱۷۵ ص: مصور.

شابک: 978-964-311-680-4

یادداشت: نیبا.

یادداشت: عنوان اصلی: *Leiderschap vanalexand de grote. english*

یادداشت: کتابنامه: ص. ۱۶۷-۱۷۰.

یادداشت: نمایه.

موضوع: اسکندر مقدونی، ۳۳۶-۳۲۳ ق.م - روان شناسی.

موضوع: سرداران - یونان - سرگذشت نامه.

موضوع: رهبری - نمونه پژوهی.

موضوع: یونان - شاهان و فرمان رولیان.

موضوع: یونان - تاریخ - استیلای مقدونیه، ۳۵۹-۳۲۳ ق.م.

شناسه افزوده: انگل لا، الیزابت Engellau, Elisabet

شناسه افزوده: علاء، مینا، مترجم.

رده بندی کنگره: DF ۲۳۴/۳/۵۲ ۱۳۸۵

رده بندی دیویی: ۹۳۸/۰۷

شماره کتابخانه ملی: ۲۱۴۷۹-۸۵

آیا رهبران، رهبر زاده می‌شوند یا رهبری را فرامی‌گیرند؟

(کندوکاوی در زندگی اسکندر مقدونی)

مانفرد ف. ر. کتس دی وریس

الیزابت انگل لاو

ترجمه مینا علاء



این کتاب ترجمه‌ای است از:

Are Leaders Born or Are They Made?

The Case of Alexander the Great

Manfred F. R. Kets de Vries With Elisabet Engellau

Karnac, 2004



انتشارات قوqنووس

تهران، خیابان انقلاب، خیابان شهدای زاندارمری

شماره ۲۱۵، تلفن ۴۰ ۸۶ ۴۰ ۶۶

* * *

مانفرد ف. ر. کتس دی وریس و الیزابت اینگل‌لاو

آیا رهبران، رهبر زاده می‌شوند

یا رهبری را فرامی‌گیرند؟

ترجمه مینا علاء

چاپ اول

۲۲۰۰ نسخه

۱۳۸۶

چاپ سعید دانش

حق چاپ محفوظ است

شابک: ۴ - ۶۸۰ - ۳۱۱ - ۹۶۴ - ۹۷۸

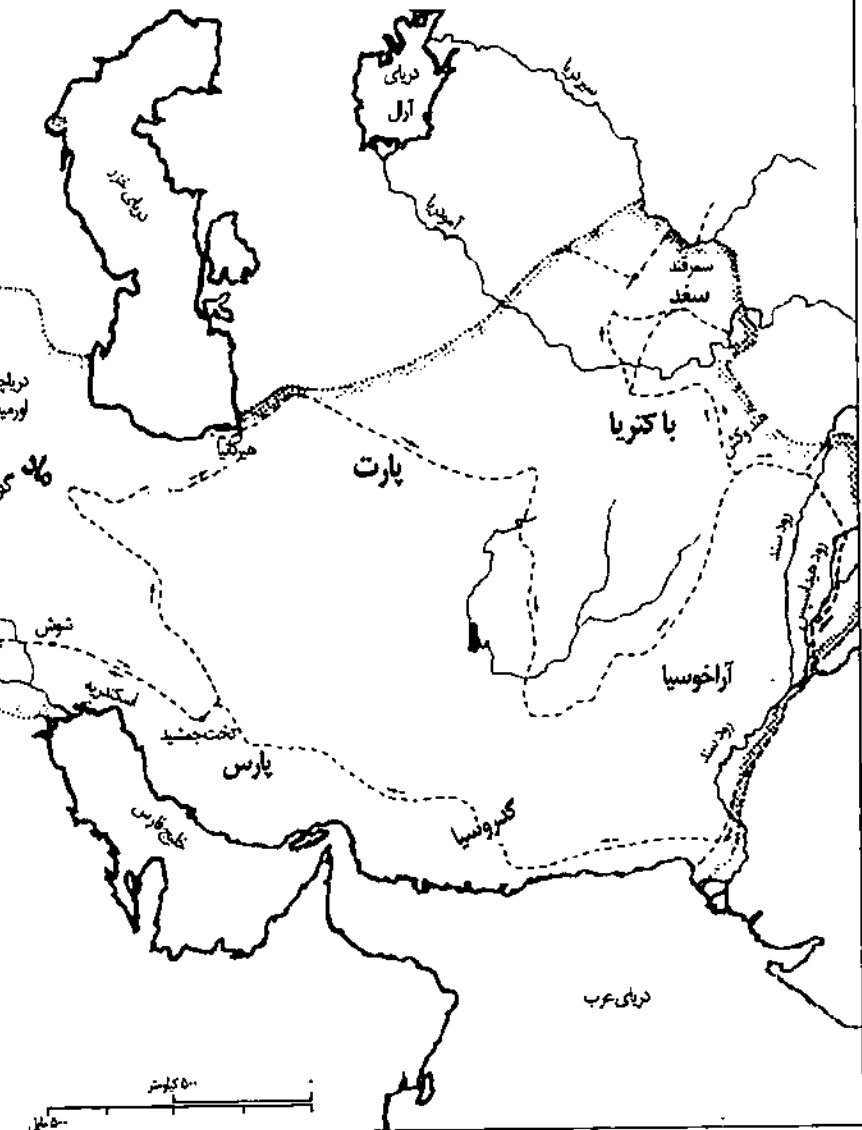
ISBN: 978 - 964 - 311 - 680 - 4

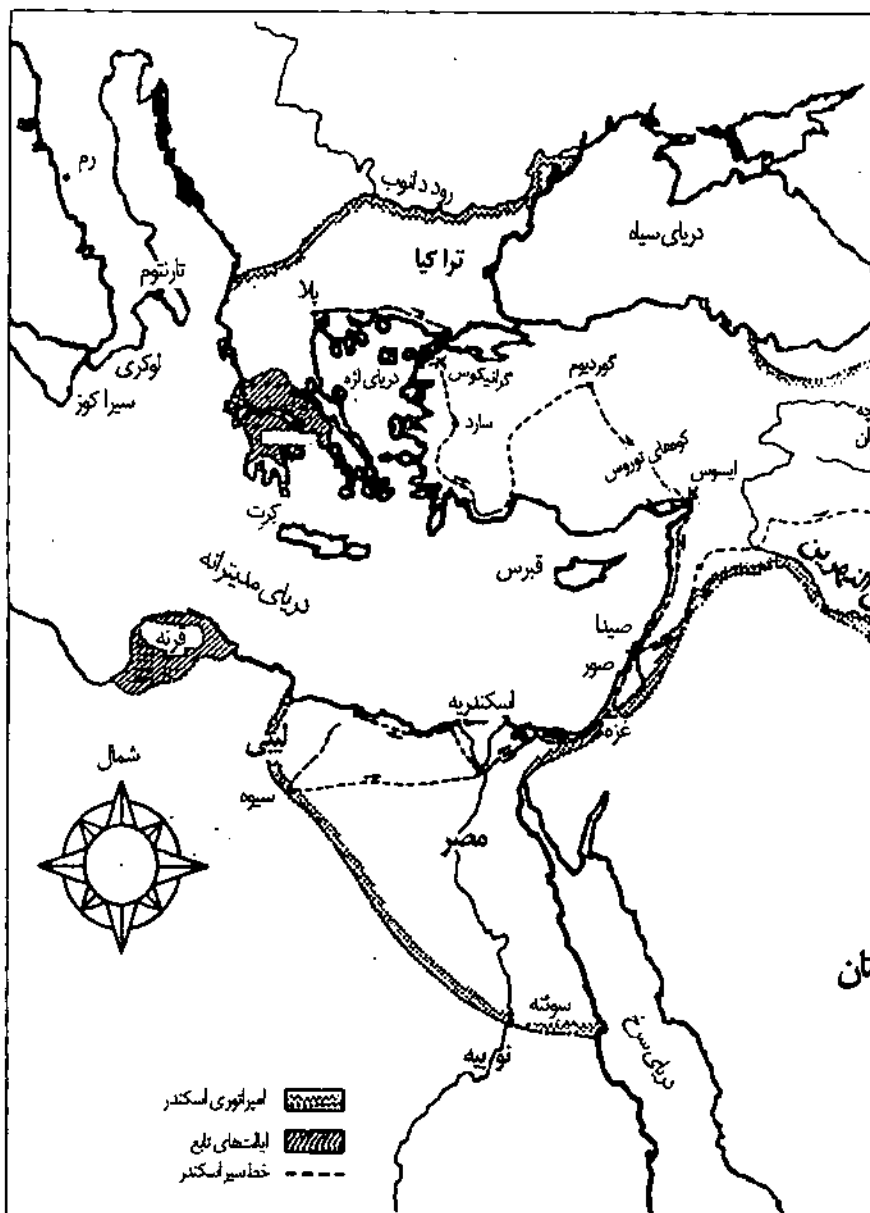
info@qoqnoos.ir

www.qoqnoos.ir

Printed in Iran

امپراتوری اسکندر کبیر





فهرست

در باره نویسندگان	۱۱
پیشگفتار	۱۵
مقدمه	۲۱

بخش اول: تاریخ نگاری

۱. آماده سازی صحنه	۲۵
۲. ساختن ماشین جنگی	۳۷
۳. اغتشاش خانوادگی	۴۵
۴. نابغه راهبردها	۵۳
۵. اداره امپراتوری	۷۱
۶. دستیابی به «اقیانوس بی کران»	۷۹

بخش دوم: رهبری

۷. مدیریت معنا	۹۳
۸. گام نهادن به صحنه نمایش درون پادشاه	۱۰۳
۹. سرانجام	۱۵۱
۱۰. درس های رهبری اسکندر مقدونی	۱۵۵
یادداشت ها	۱۶۳
منابع	۱۶۷
نمایه	۱۷۱

مک‌گیل، مدرسه عالی بازرگانی فرانسه، دانشگاه مونترال کانادا، مدرسه بازرگانی هاروارد بوده و سخنرانی‌هایی در مؤسسه‌های مدیریتی سراسر جهان ایراد کرده است. او یکی از اعضای بنیانگذار جامعه بین‌المللی مطالعات روانکاوی سازمان‌هاست. روزنامه‌ها و مجلات معتبری نظیر تایمز مالی، سرمایه، ویرت‌شفت‌اسوچ، و اکونومیست مانفرد کتس دی وریس را یکی از متفکران مدیریت حاکم در جهان می‌شمارند.

کتس دی وریس، مؤلف، مؤلف همکار یا ویراستار بیست عنوان کتاب نظیر قدرت و فکر سازمانی (۱۹۷۵)، چاپ جدید ۱۹۸۵، همراه با آبراهام زالزنیک، تناقض‌های سازمانی: نگرشی بالینی به مدیریت (۱۹۸۰)، چاپ جدید (۱۹۹۴)، مدیر ارشد نامعقول: کنکاش‌های روانکاوانه در مدیریت (۱۹۸۴)، ویراستار)، سازمان روان‌رنجور: تشخیص و تغییر شیوه‌های مدیریتی ضد بهره‌وری و جز این‌ها بوده است. اخیراً تألیف دو کتاب جدید را نیز به پایان رسانده است، یکی درباره رهبران جدید روسیه و دیگری درباره روان‌شناسی رهبری از طریق اعمال زُعب و وحشت.

علاوه بر این‌ها، کتس دی وریس بیش از دویست مقاله علمی به شکل فصلی از کتاب‌ها و مقالاتی در مجلاتی نظیر علوم رفتاری، مجله بررسی‌ها و مطالعات مدیریتی، ارتباطات انسانی، روان‌شناسی امروز و جز این‌ها به چاپ رسانده است. همچنین بیش از صد مورد بررسی مورد پژوهی نگاشته که هفت بررسی‌اش جایزه بهترین مورد سال را کسب کرده است. وی نویسنده همیشگی و منظم چند نشریه و روزنامه است. مقاله‌هایش در روزنامه‌هایی نظیر نیویورک تایمز، مجله وال استریت جورنال، لوس آنجلس تایمز، بیزنس ویک، اکونومیست، تایمز مالی و هرالد تریبون بین‌المللی چاپ شده است. کتاب‌ها و مقالاتش به هجده زبان ترجمه شده‌اند. وی عضو هفده هیئت تحریریه و یکی از اعضای فرهنگستان مدیریت است.

کتس دی وریس اکنون مشاور چند شرکت مشهور آسیایی، آفریقایی،

اروپایی، کانادایی و آمریکایی در زمینه مدیریت منابع انسانی راهبردی و مدیریت طراحی و تحول سازمان است. شرکت‌هایی همچون اریکسون، جنرال الکتریک، نوکیا، رنک زیراکس، شیل، وودافون و شرکت ماشین‌سازی ولوو از خدمات مشاوره‌ای جهانی وی در جهت بهبود و پیشرفت مدیریت استفاده می‌کنند. وی در بیش از سی کشور جهان به عنوان مشاور و مربی فعالیت نموده است.

دولت هلند به او مقام افسری افتخاری داده است. در اوقات فراغتش می‌توان او را در جنگل‌های استوایی یا چمنزارهای آفریقای مرکزی، جنگل‌های تایگای سبیری، کوهستان‌های پامیر، یا در محدوده قطب یافت.

الیزابت اینگل‌لاو استاد پاره‌وقت مدیریت در مؤسسه ملی علوم اقتصادی و اداری (INSEAD) (فونتن‌بلو و سنگاپور) است. وی به عنوان مدیر برنامه در مرکز رهبری جهانی این مؤسسه بر پیشرفت و ارتقاء رهبری تمرکز نموده و بر برنامه‌های مدیریتی، ثبت نام‌های آزاد و برنامه‌های خاص شرکت‌ها نظارت می‌کند. به علاوه، به‌طور منظم در مرکز رهبری خلاق، و مدرسه اقتصاد استکهلم به عنوان استاد مدعو به فعالیت می‌پردازد. وی استاد دانشکده مدیریت دانشگاه مک‌گیل و استادیار دانشگاه هاروارد و دانشگاه کنکور دیای مونترال است. همچنین چند فیلم ویدیویی برای آموزش مدیریت تهیه و کارگردانی کرده و اخیراً در توسعه دو ابزار بازخورد جدید سهمیه بوده است.

خانم اینگل‌لاو به عنوان مشاور مستقل فعالیت می‌کند و تخصصش در نظارت مدیریتی رودررو و تک‌نفره، ارتقاء و بهبود رهبری، مدیریت میان‌فرهنگی و تشکیل گروه است. فعالیت‌های حرفه‌ای او بر پویایی‌های تحول شرکت و تغییر متمرکز است. در کارش با افراد و گروه‌ها در سازمان‌های چندملیتی و عمده اروپایی و کابینه دولت انگلستان، علاقه

طولانی مدتش به خلاقیت را با نگرشی بالینی به مدیریت منابع انسانی می‌آمیزد.

تجربه حرفه‌ای پیشین او عبارت است از بهره‌وری و مدیریت در بسیاری از زمینه‌های خلاق در سطح بین‌المللی. وی در اپرای سلطنتی استکهلم، موزه هنرهای معاصر استکهلم، و تئاتر شهرداری مالمو مشاغل مدیریتی بر عهده داشته است.

خانم انگل‌لاو مدارج دانشگاهی خود را در دانشگاه اوپسالا (کارشناسی ارشد در تاریخ هنر، ادبیات و مردم‌شناسی)، در دانشگاه هاروارد (مطالعات دوران دکترا در زمینه‌های روان‌شناسی و بررسی‌های اجتماعی) و در دانشگاه مک‌گیل (دکترای ارتباطات و مدیریت) و دوره‌های آموزش و کارآموزی روانکاوی در مونترال و پاریس گذرانده است.

وی عضو گروه تحقیق در زمینه فعالیت‌های رهبری، جامعه بین‌المللی برای مطالعات روانکاوی سازمان‌ها (ISPSO)، انجمن روان‌شناسی آمریکا و مؤسسه روانکاوی و مدیریت است.

خانم انگل‌لاو علاقه زیادی به هنر و فعالیت‌های خارج از محیط خانه دارد.

پیشگفتار

در دوران شکوفایی اینترنت، اغلب با روزنامه‌نگارانی مواجه می‌شدم که شگفتزده می‌پرسیدند رهبری در عصر «اقتصاد نوین» چه تفاوتی با زمان سابق دارد. پاسخ معمول من به چنین پرسشی، این است که اقتصاد نوین واقعاً نوین نیست، بلکه همان اقتصاد قدیمی است که از فن‌آوری جدید بهره می‌جوید. سعی می‌کنم به آنان توضیح دهم که بسیاری از مستحکم‌ترین و قوی‌ترین اصول رهبری، اصول قدیمی هستند و به زمان‌های دور تعلق دارند. برای نمونه خاطرنشان می‌سازم که بسیاری از اصول رهبری زمان اسکندر مقدونی هنوز هم قابل اجرا هستند و به یاد این روزنامه‌نگاران می‌آورم که کسب شهرت و افتخار فعالیت است که زمان نمی‌شناسد. در تاریخ، از دیرباز تا کنون، همگان به دنبال شهرت بوده‌اند. گویا ناپلئون بناپارت بوده که گفته است، «شهرت ناپایدار، اما گمنامی ابدی است!»

پس از آن که چندین بار به پرسش‌هایی در باره اشکال جدید رهبری چنین پاسخی دادم، بر آن شدم در باره روش رهبری اسکندر مقدونی به تحقیق دقیق‌تری پردازم. بدین ترتیب خود را در داستان زندگی اسکندر غوطه‌ور ساختم. مطالعه کتابی در باره زندگی اسکندر مرا به سمت کتابی دیگر و به همین ترتیب کتاب‌های دیگری هدایت کرد، و وارد سرگذشت او شدم. فتوحات و کشورگشایی‌های اسکندر ذهن مردمان بی‌شماری را به خود مشغول داشته است، و دیگر به ذهن من نیز راه یافته بود.



اسکندر کبیر: حکاکی روی عاج از مقبره سلطنتی ورگینا، مقدونیه

بررسی و تفحص در زندگی اسکندر، سفری دلفریب و مفتون کننده به تاریخ رهبری بود. با شگفتی بسیار متوجه شدم که با این سفر خاطراتم را نیز به یاد می‌آورم. یاد آمد هنگامی که کودکی بیش نبودم چگونه داستان گره گوردیوس^۱ مرا مجذوب و فریفته خود کرده بود، داستانی که در آن گرهی چنان کور وجود داشت که بنا بر افسانه‌ها هر کس آن را باز می‌کرد، حاکم

۱. Gordius، پادشاه فریگیه. گوردیوس گرهی بسته بود و اسکندر چون نتوانست آن را باز کند با شمشیر دوباره‌اش کرد. م.

سراسر آسیا می‌شد. آنچه پاسخگوی ذهن و رؤیای کودکانه من و سازگار با آن بود، همان راه حل اسکندر می‌نمود: وی گره را با شمشیر دو پاره کرد. داستان دیگری که از کودکی با من بود (و شاید ساختگی باشد) از گریه و لابه اسکندر حکایت می‌کرد، چون کشورهای بیش‌تری برای فتح باقی‌نمانده بود. در نزد من، چه در دوران کودکی و چه در بزرگسالی، این فاتح نماد این گفته است که در نظر آنان که پشتکار دارند هیچ چیز غیرممکن نمی‌نماید. اسکندر نمونه بارز جاه‌طلبی بی‌حد و حصر و میل به داشتن همه چیز است و مصرانه در جهت نیل به این جاه‌طلبی گام برداشتن. او نیز می‌توانست مانند ژولیوس سزار قیصر روم در باره تمام مکان‌هایی که به آن‌ها سفر کرده بود بگوید: Veni, Vidi, Vici (آمدم، دیدم، فتح کردم). او رؤیایی در سر داشت، رؤیایی که خیال و تصور انسان‌ها را هدف قرار می‌داد و برای آن‌ها سخن می‌گفت. همان‌گونه که ویلیام شکسپیر در نمایشنامه هملت نوشت: «رؤیاها در حقیقت همان جاه‌طلبی‌های ما هستند، زیرا اساس و جوهر جاه‌طلبی صرفاً سایهٔ یک رؤیاست.»

مایلم از همسر و شریک زندگی‌ام، الیزابت انگل‌لاو، برای کمکش در به انجام رساندن این طرح کوچک و نگارش کتابی که در دست دارید، صمیمانه تشکر کنم. تجربه و دانش وی در تاریخ هنر، پیمودن این راه را از نقطه نظر زیبایی‌شناسی رهبری جذاب‌تر نمود. او همچون بثاتریس در نمایشنامه کمدی الهی دانتی به من کمک کرد تا تصاویر زیبایی را انتخاب کنم که به متن جان می‌بخشیدند. به علاوه درک عمیقش از روان‌شناسی رهبری، وی را به منتقدی سازنده و عالی در جهت رشد و شکوفایی بیش‌تر کتاب مبدل کرد. از آن‌جا که الیزابت سهم بسزایی در نگارش این کتاب داشت، از او به عنوان نویسنده مشترک نام بردم.

همچنین در جهت پیشبرد و ارتقاء سطح کتاب، لازم می‌دانم از شرکت‌کنندگان دو همایش رهبری که در مؤسسهٔ ملی علوم اقتصادی و اداری

(INSEAD) عهده‌دار آن بودم تشکر کنم: سمینار مدیریت ارشد «چالش‌های رهبری: ارتقاء و بهبود هوش عاطفی» و تازه‌ترین همایشم «اداره و مشاوره برای تغییر». نقش شرکت‌کنندگان این همایش‌ها در هنگام آزمایش برخی فرضیات در باره رهبری بسیار با ارزش بود. در حین گفتگو با شرکت‌کنندگان دریافتم که زندگی از بسیاری جهات، مانند آینه است: واقعیتی که درون خود می‌یابید سبب پررنگ‌تر شدن قوه ادراک و تمیزمان می‌شود. مایلم از سایر همکارانم در مرکز رهبری جهانی مؤسسه (INSEAD) یعنی سودهیر کاکار، راجر لمن و اریک فان در لون نیز تشکر کنم.

همچنین میل دارم از مؤسسه ملی علوم اقتصادی و اداری (INSEAD) برای در اختیار گذاشتن زمان و مکانی کافی برای جستجو در باره آنچه، دست‌کم در مدارس عالی بازرگانی، آن را موضوع تحقیقی نامعمول و نامتداولی می‌دانند صمیمانه قدردانی کنم. کمک اعضا و بخش هیئت تحقیق، به ویژه آنیل گابا، لاندیر گابیل و آلیسون جیمز همواره بی‌نهایت مفید و سودمند بوده است، و مرا در فعالیت‌های تحقیقاتی‌ام حمایت و یاری کرده است. دستیار شخصی‌ام، شیلا لاکسها، توانایی شگرفی در اداره و مدیریت امور من دارد که گاه امری ناممکن و دشوار به نظر می‌رسد. بدین توانایی و خوشرویی همیشگی‌اش ارج می‌نهم: شیلا همیشه نکات مثبت را در نظر می‌گیرد. مدیر برنامه تحقیقم، الیزابت فلورنت، محیط کاری برای گروه تحقیق رهبریمان فراهم کرد که به من این امکان را داد تا میزان قابل توجهی از وقتم را صرف نگارش این کتاب کنم. همچنین میل دارم از ویراستار خستگی‌ناپذیرم، کتی رایگشتاد، تشکر کنم که همواره در تبدیل جملاتم (که ساختار زبان آلمانی دارد) به زبانی خواندنی و شیوا کمک باارزشی بوده است. طی این سال‌ها نکات بسیاری در باره دستور زبان به من آموخته، هرچند فکر می‌کنم در این آموزش و انتقال، خود او بیش از آن که به من آموخته باشد، تحت تأثیر دستور زبان من قرار گرفته و نکات صحیح را نیز از یاد برده باشد!

نوشتن همیشه سفری به درون وجود و ضمیر نویسندگان است. جانبداری و تعصبات، تحریف‌های عاطفی و ادراکی، کمابیش بخشی از این فرآیند و سفر است. آنچه در این کتاب در باره اسکندر نوشتم، تنها نظر شخصی من است. گرچه در باره او به تفصیل گفته و نوشته‌اند، اما بسیاری از مطالب نیز ناگفته و نهان باقی مانده است و کسی از چند و چون آن‌ها اطلاعی ندارد. و همان گونه که در باره بسیاری از مردان و زنان سرشناس صادق است، بزرگی همیشه با سوء تفاهم و سوء تعبیر همراه است!

مانفرد ف. ر. کتس دی وریس

پاریس، فرانسه

مقدمه

به شخصه، هیچ گونه اطلاعاتی ندارم که به طور دقیق و مشخص بتوان از آنها استنتاج کرد که در مخیله اسکندر چه می‌گذشته است، و علاقه‌ای هم ندارم که در این باره به حدس و گمان پردازم: هر چند که احساس می‌کنم یک نکته را می‌توانم به جرئت و بی‌واهمه از مخالفت دیگران بگویم و آن این است که طرح‌ها و نقشه‌های اسکندر، صرف نظر از ماهیت وجودیشان، فاقد هرگونه شکوه، عظمت یا جاه‌طلبی بودند: وی هرگز برای مدتی طولانی سرخوش از فتوحاتش نماند، حتی آن هنگام که وسعت امپراتوری‌اش از آسیا تا اروپا و جزایر بریتانیا گسترده بود. کاملاً برعکس، به دنبال فتوحات بیش‌تر و در جستجوی سرزمین‌های ناشناخته دیگری می‌رفت. گویی حتی اگر رقیبی هم نمی‌داشت، در سرشتش بود که همواره با خودش به رقابت برخیزد و به دنبال بهترین‌ها باشد. [آریان، لشکرکشی‌های اسکندر]

رضایت و خشنودی حقیقی به آنچه در اختیار داریم وابسته نیست؛ یک بشکۀ کوچک‌تر شوی برای دیوژن کافی بود، در حالی که جهانی با چنان بزرگی و عظمت برای اسکندر بسیار کوچک می‌نمود. [چارلز کولتون، لاکون]

اسکندر کبیر از نظر روانی خصوصیات دیوانگان را داشت، گرچه استعداد آن را نیز داشت تا به رؤیای دیوانگی‌اش تحقق بخشد. [برتراند راسل، فتح خوشبختی]

هدف این کتاب، مطالعه و بررسی پویش‌شناسی روانی رهبری یا به عبارت دیگر،

کشف ذهنیات رهبر است. برای درک بهتر ماهیت رهبری کارآمد، این کتاب به نمایش درون یکی از شاخص‌ترین رهبران یعنی اسکندر مقلونی می‌پردازد که در زمره مشهورترین رهبران تمام دوران‌هاست. اسکندر در طول زندگی کوتاهش قلمروی را فتح کرد که امروزه بیش‌تر کشورهای ترکیه، لبنان، اسرائیل، مصر، سوریه، عراق، ایران، افغانستان و بخشی از هند را فرا می‌گیرد. سرگذشت اسکندر نیروهای روانی‌ای را به تصویر می‌کشد که عموماً در ساختن یک رهبر نقش دارند. کتابی که در دستان شماست بر این نیروها و داستان‌هایی درباره زندگی اسکندر تمرکز می‌کند که کامل‌ترین پیش را درباره شخصیت او ارائه می‌کند، و شرح جزئیات زندگی‌اش را به عهده هزاران هزار کتاب و مقاله‌ای می‌سپارد که درباره این شخصیت مشهور نگاشته شده‌اند.^۱

کتاب کنونی، در تحلیل رفتار و شخصیت اسکندر، نگرشی واقع‌بینانه دارد. و برای درک رفتار و کردار وی بر مفاهیم روان‌شناسی رشد، نظریه نظام‌های خانوادگی، نظریه شناختی، روانپزشکی پویایی، روان‌درمانی و روانکاوی تکیه می‌کند. صفحات آینده با بررسی موضوعاتی که ابعاد روانی روش رهبری اسکندر را برجسته و مهم می‌نمایند، درس‌هایی از رهبری را که می‌توان از رفتار او فراگرفت در اختیارمان قرار می‌دهد.

یادداشت

۱. ذکر مطلبی جدید درباره اسکندر، چالش بزرگ و دشواری می‌نماید، زیرا بیش از سی‌هزار عنوان کتاب و مقاله طی سالیان سال در باره این شخصیت به رشته تحریر در آمده است، و دست‌کم هر سال یک کتاب جدید در باره او نوشته و روانه بازار می‌شود. پیچیده نمودن بررسی و مطالعه در باره اسکندر بیش از این جایز نیست، زیرا بالغ بر ۲۰ نفر از معاصرینش کتاب‌هایی در باره این شاه معروف نوشتند، اما عمر هیچ یک از این کتاب‌ها بقای نداشت، و وجودشان تنها با مراجع، منابع و گفتارهایی از نویسندگانشان مشخص می‌شود که البته خود نگارندگان نیز ممکن است کاملاً مطابق با گفتار و نوشتار متن اصلی کتاب نبوده و در آن دخل و تصرفی نموده باشند.